

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
PSICOLOGÍA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
PSICÓLOGA**

**TEMA:
PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE
TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PRODUMETAL, DURANTE EL
PERIODO SEPTIEMBRE 2016 – AGOSTO 2017**

**AUTORA:
CRISTINA YOLANDA ROBAYO CASTILLO**


**TUTOR:
LEONARDO PATRICIO SALVADOR PÉREZ**

Quito, febrero de 2018

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo Cristina Yolanda Robayo Castillo, con documento de identificación N° 1717644734, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de titulación intitulado: "PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PRODUMETAL, DURANTE EL PERIODO SEPTIEMBRE 2016 – AGOSTO 2017", mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: PSICOLOGA, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

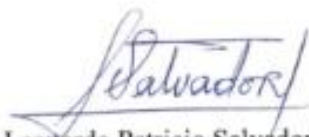


Cristina Yolanda Robayo Castillo
171764473-4
Quito, febrero del 2018

DECLARATORIA DE COAUTORÍA DEL DOCENTE TUTOR

Declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación: "PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PRODUMETAL, DURANTE EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 – AGOSTO 2017", realizado por Cristina Yolanda Robayo Castillo, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, febrero de 2018

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "Salvador", is written over a horizontal line.

Leonardo Patricio Salvador Pérez
1000811776



PRODUMETAL

El Edén, De los Guayacones Lt.7 y Pisosos,
Teléfono: 2812381 Celular: 0996000024
produmetal@hotmail.com



Empresa ecuatoriana

Quito, febrero 22 del 2018.


Señores
Universidad Politécnica Salesiana
Ciudad.

De mi consideración:

Por medio de la presente, PRODUMETAL autoriza a la Srta. Cristina Yolanda Robayo Castillo, con cédula de ciudadanía No. 1717644734, para que publique su proyecto "PROPUESTA PARA LA CREACION DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PRODUMETAL, DURANTE EL PERIODO SEPTIEMBRE 2016-AGOSTO 2017".

Considerando que este trabajo ha servido como aporte para el progreso de la empresa, se extiende esta autorización para su conveniente aplicación.

Atentamente,



Ing. Santiago Olmedo S.
Gerente General

Estructuras Metálicas, Estanterías, Servicio de corte y plegado de planchas
metálicas, troquelado y barolado.

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por su infinita bondad y amor y por haberme permitido lograr mis objetivos planteados.

A mi mami Germania, por haberme apoyado en todo momento, por su esfuerzo y desvelo, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero por, sobre todo, su amor.

A mi papi Luis, por dejarme compartir su vida con la mía, por brindarme su amor y su constante afán de protección, por darme lo mejor de sí, raíces para ser fuerte y alas para volar.

A mis hermanos, que gracias a ellos adquirí el don de la paciencia y la reflexión, por compartir alegrías y tropiezos de los cuales salimos victoriosos.

A mis abuelitos Lucita y Augustito, porque antes de partir me transmitieron las enseñanzas necesarias para poder superar cualquier obstáculo que tuviera en la vida, a inculcarme el valor de la honestidad, generosidad, humildad, perseverancia, gratitud y el respeto a los demás, a ellos, pilar fundamental de mi vida.

A mis tíos y primos, por apoyarme en tiempos difíciles, por compartir conmigo momentos especiales, por su apoyo incondicional, por celebrar siempre con entusiasmo, la satisfacción del deber cumplido.

A una persona muy importante en mi vida, que durante estos años de carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, por acompañarme durante este arduo camino y compartir conmigo sus conocimientos y brindarme su amor incondicional, Alberto.

CRISTINA YOLANDA ROBAYO CASTILLO

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios, por bendecirme día tras día y permitirme hacer realidad este sueño anhelado.

A mi familia por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, por ser mi hogar, mis personas favoritas, con quienes he reído y llorado, por hacer que todo valga la pena.

A la UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA por la oportunidad de haberme formado en esta prestigiosa institución y llegar a ser una profesional.

A mi tutor Leonardo Patricio Salvador Pérez, por su esfuerzo y dedicación, quien, con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación, ha logrado que pueda culminar mis estudios con éxito.

A todos mis profesores, que con sus sabios conocimientos impartidos en las aulas, aportaron a mi formación académica.

Un especial agradecimiento a PRODUMETAL, mediante el apoyo de sus directivos, el Ing. Santiago Olmedo Salazar y a la Mgs. Sonia Castillo Enríquez, quienes me dieron la oportunidad de desarrollar mi trabajo de titulación en su prestigiosa empresa.

CRISTINA YOLANDA ROBAYO CASTILLO

Índice

Introducción	1
1. Plan de Sistematización	5
1.1. Datos informativos del proyecto	5
1.2. Objetivo de la sistematización	6
1.3. Eje de la sistematización	7
1.4. Objeto de la sistematización	14
1.5. Metodología de la sistematización	15
1.6. Preguntas clave	19
1.7. Organización y procesamiento de la información	20
1.8. Análisis de la información	21
1.8.2. Discusión de los resultados	35
2. Experiencia de la Sistematización	40
2.1. Justificación	40
2.2. Caracterización de los beneficiarios	42
2.3. Interpretación	43
2.4. Principales logros del aprendizaje	50
2.5. Conclusiones.	52
2.6. Recomendaciones	56
Referencias	57
Anexos	59

Índice de Tablas

Tabla 1. Población.....	18
Tabla 2. Área de Talento Humano	22
Tabla 3. Gestión de Talento Humano	23
Tabla 4. Principios de calidad	24
Tabla 5. Actividades del responsable.....	25
Tabla 6. Reclutamiento de personal	26
Tabla 7. Proceso de selección	27
Tabla 8. Inducción a colaboradores nuevos	28
Tabla 9. Información al candidato seleccionado.....	29
Tabla 10. Funciones de los empleados.....	30
Tabla 11. Capacitaciones	31
Tabla 12. Frecuencia de capacitaciones	32
Tabla 13. Reglamento Interno.....	33
Tabla 14. Ambiente Laboral	34
Tabla 15. Matriz de involucrados.....	42
Tabla 16. Estrategias por factores	44
Tabla 17. Requisitos para el departamento de talento humano.....	46

Índice de Figuras

Figura 1. Localización geográfica de la empresa PRODUMETAL; Obtenido de: Google Maps	5
Figura 2. Área de Talento Humano.....	22
Figura 3. Gestión de Talento Humano	23
Figura 4. Principios de calidad.....	24
Figura 5. Actividades del responsable	25
Figura 6. Reclutamiento del personal.....	26
Figura 7. Proceso de selección	27
Figura 8. Inducción a colaboradores nuevos.....	28
Figura 9. Información al candidato seleccionado	29
Figura 10. Funciones de los empleados	30
Figura 11. Capacitaciones	31
Figura 12. Frecuencia de capacitaciones.....	32
Figura 12. Reglamento Interno	33
Figura 14. Ambiente laboral	34

Índice de Anexos

Anexo. 1 - Árbol del Problema.....	59
Anexo. 2 - Cuestionario	60
Anexo. 3 – Cronograma de actividades.....	63
Anexo. 4 – Análisis del presupuesto	64
Anexo. 5 – Matriz Lógico.....	66
Anexo. 6 – Plan de monitoreo	67
Anexo. 7 – Programación futura.	69
Anexo. 8 – Informe	70

Resumen

El presente proyecto de intervención se realizó en la empresa PRODUMETAL donde se planteó como objetivo: Identificar las necesidades de la empresa PRODUMETAL para el diseño de una propuesta para el mejoramiento de los diferentes procesos, esto mediante el diagnóstico organizacional y el uso de métodos y técnicas para el levantamiento de información, para aportar con ideas teóricas y referentes empíricos con el fin de acoger una visión propicia sobre el ámbito profesional, laboral y personal de los trabajadores de la empresa.

Utilizando los datos obtenidos su análisis será necesario ante la problemática expuesta que genera inconvenientes en la gestión interna y externa para proponer soluciones oportunas que generen satisfacción para los involucrados dentro del proceso de investigación, llegando así a las conclusiones basadas en el objeto de estudio. Se aplicó entonces un cuestionario como herramienta para la obtención de datos cuantitativos que fueron procesados para concluir acerca de que en la empresa no cuentan con un departamento de Talento Humano, en base a esto nace la necesidad de estructurar una planificación estratégica bajo principios administrativos que incluyan políticas, funciones y estrategias que garanticen el mejoramiento en el proceso de selección de personal, controles de las actividades internas, entre otros.

Palabras claves:

Planificación estratégica, Talento Humano, Mejoramiento administrativo, Diagnóstico Organizacional.

Abstract

The present project of intervention was carried out in the company PRODUMETAL where it was proposed as objective: To identify the needs of the PRODUMETAL company for the design of a proposal for the improvement of the different processes, this through the organizational diagnosis and the use of methods and techniques for the collection of information, to contribute with theoretical ideas and empirical references in order to welcome a propitious vision on the professional, labor and personal scope of the company's workers.

On the basis of the data obtained, their analysis will be necessary in view of the problems exposed that generate inconveniences in the internal and external management to propose timely solutions that generate satisfaction for those involved in the research process, thus reaching conclusions based on the object of study. Therefore, a questionnaire was applied as a tool to obtain quantitative data that were processed to conclude that the company does not have a Human Talent department. Based on this, the need arises to carry out strategic planning under administrative principles that include policies, functions and strategies that guarantee improvement in the process of selection of personnel, controls of internal activities, among others.

Keywords:

Strategic Planning, Human Talent, Administrative Improvement, Organizational Diagnosis.

Introducción

En 1997, se iniciaron las actividades económicas centrándose en el suministro y elaboración de una gran variedad de productos de acero como estructuras metálicas, torres auto soportadas, tanques de almacenamiento, accesorios para electrificación, muebles metálicos, etc. Estas actividades fueron desarrolladas en un taller metalmecánico de propiedad familiar.

En el año 2003 nace PRODUMETAL con el propósito de mejorar la competitividad de los diversos productos y posicionarlos en el creciente mercado de la construcción. Se tomó la iniciativa de adquirir una máquina cortadora de planchas que, además de brindar el servicio de corte, posibilitó la fabricación económica de vigas y columnas de acero como elementos principales en cubiertas, mezanines, edificios, ampliaciones, etc.

También se incursionó en el mercado de sistemas de almacenaje con la fabricación de estanterías livianas y súper carga, obteniendo gran aceptación por parte de sus clientes. Para contar con procesos productivos totalmente integrados, decidieron trasladarse a un local propio y realizar compra de maquinaria con tecnología avanzada. Esto adicionalmente les permitió expandir el portafolio de productos y transformarse de un taller metalmecánico a una empresa industrial que contribuya el desarrollo del país con la generación de más fuentes de trabajo.

Por tal motivo es necesario un financiamiento que ayude al cumplimiento de las metas empresariales y al compromiso de generar un mejor servicio y calidad para

sus clientes. A falta de un departamento de Talento Humano, PRODUMETAL carece de misión, visión, valores corporativos, políticas empresariales, organigrama estructural y normativa interna.

Productos

En los últimos años el principal producto para la manufactura es el material ferroso destinado a la fabricación de elementos estructurales para la construcción: vigas y columnas de acero como elementos principales en cubiertas, mezanines, edificios, ampliaciones, refuerzos estructurales, productos mobiliarios con materiales como hierro, láminas de acero inoxidable, etc. Los elevados índices de calidad estructural y estética y muy bajos porcentos de margen de error ha llevado a PRODUMETAL a ser de las empresas favoritas para la adquisición de los mismos.

El desarrollo del proyecto se enfoca en la importancia para la empresa PRODUMETAL de elaborar una planificación estratégica que les permita suplir sus necesidades administrativas en cuanto a las maneras de selección, formación, manejo del talento humano, así como un mayor control en las diferentes áreas; para constituir un proceso dinámico de progreso y mejora en la orientación y dirección del capital humano.

El crecimiento empresarial a escala planetaria ha provocado que aumente la eficiencia administrativa con el fin de adquirir una mayor ventaja que resulte dentro del ciclo comercial o empresarial. Los ejecutivos y empresarios necesitan una ventaja competitiva sostenible; emergiendo lo que ahora se denomina la gestión de recursos humanos; que es esencial, ya que representa un mecanismo para el control interno de

la entidad donde se toma en cuenta la parte organizacional, cultura y ética laboral (Chiavenato, 2009).

La planificación estratégica es vital para un departamento de talento humano, ella constituye un aspecto básico en la supervisión del proceso de selección, promoción e ingreso de trabajadores, quienes deben cumplir con un régimen disciplinario y un conjunto de funciones establecidas en el contrato de trabajo.

Además, en este contexto, se intensifica el seguimiento de los movimientos internos y se impone la necesidad de crear puestos de trabajo que sean acordes a las metas de la empresa y que cumplan con el artículo 326 de la Constitución, donde se resume que el derecho al trabajo es irrenunciable.

Para la empresa PRODUMETAL, la falta planes estratégicos, las dificultades a nivel administrativo en sus actividades internas, debido a deficiencias en los procedimientos de gestión del capital humano que se evidencian en: mala selección del personal, incumplimiento de las funciones de trabajo y planes de manera general puede provocar a corto o mediano plazo problemas económicos que impidan alcanzar las metas organizacionales, llegando a errores continuos a nivel operativo y administrativo que se revierten en gastos y pérdidas de dinero.

Las exigencias en el ámbito laboral; generan presión hacia el trabajador si las políticas, misión, visión y controles no se establecen paralelamente a la estructura organizacional de la empresa, los trabajadores pueden estar involucrados en actividades fuera de sus funciones que provoquen una carga de estrés y disminuya su

desempeño laboral, afectando directamente a la empresa ya que no existe un funcionamiento correcto del sistema de trabajo implementado.

Primera parte

1. Plan de Sistematización

1.1. Datos informativos del proyecto

- **Nombre del proyecto:** “MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA APLICADA AL SECTOR METALMECÁNICO EN LA EMPRESA PRODUMETAL”
- **Localización geográfica:** La empresa PRODUMETAL se encuentra localizada geográficamente en el Sector El Edén, calle de los Guayacanes, it 7 y de los Fresnos.

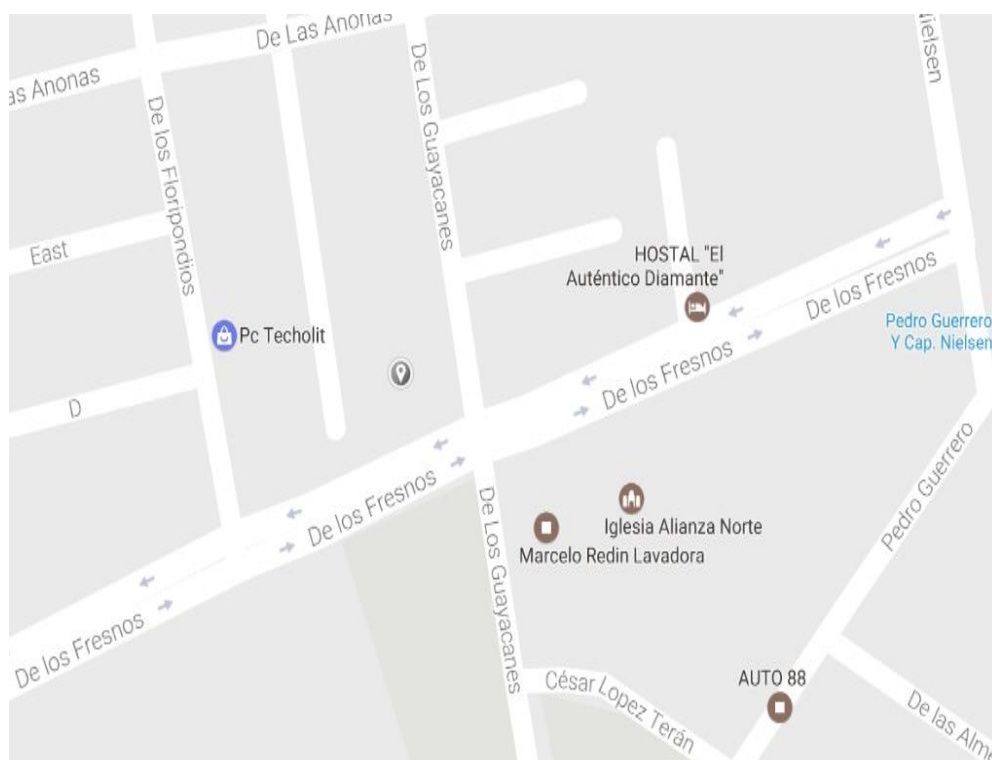


Figura 1. Localización geográfica de la empresa PRODUMETAL; Obtenido de: Google Maps

- **Institución responsable:** Universidad Politécnica Salesiana
- **Responsable del proyecto:**
- **Periodo de ejecución del proyecto:** El presente proyecto de intervención realizado en la empresa PRODUMETAL se ejecutó en el periodo 2017 – 2018.
- **Fecha de informe:** El informe fue elaborado el 20 de junio del 2017.

1.2. Objetivo de la sistematización

- Identificar las necesidades de la empresa PRODUMETAL y proponer acciones para el mejoramiento de los diferentes procesos.
- Realizar un diagnóstico organizacional de la empresa PRODUMETAL
- Identificar y describir los procesos internos de la empresa PRODUMETAL.

Con el diagnóstico que se realizó en la empresa PRODUMETAL se ha logrado identificar problemas que afectan en el clima laboral y el desenvolvimiento en la ejecución de los proyectos a nivel administrativo, pues al no contar con un área de recursos humanos no se ha logrado optimizar las actividades internas en los diferentes departamentos. Esto puede llevar a un escenario negativo donde se den constantes problemas dentro de la selección de trabajadores idóneos para realizar las diferentes funciones que demanda el ejecutivo de la entidad y se mantenga un clima laboral eficiente, motivado y profesional.

La investigación requirió de la aplicación de un cuestionario estructurado, cuyos ítems indagaban acerca del manejo y gestión del capital humano, con la intención de conocer cuáles son las necesidades que en ese frente mantenía la organización; de modo que fuese pertinente una intervención en la empresa por parte del investigador.

La consecución de actividades estaba relacionadas al conocimiento de la problemática; donde se pudo llegar a la meta establecida, que fue disponer de resultados que revelaron que en la empresa PRODUMETAL no se lleva a cabo una planeación estratégica que permita innovar y mejorar los procesos internos a nivel

administrativos para mantener un clima laboral de eficiencia, donde la segregación de funciones se realice conforme al perfil del puesto de trabajo en el área específica.

Se lograron cumplir los objetivos planteados debido a que mediante la metodología aplicada se pudo llegar a tener una mejor perspectiva acerca de la situación de la empresa; así como conocer sus necesidades para poder proponer el diseño de un plan estratégico enfocado en un área de talento humano que permitiera la gestión administrativa realizada por un equipo competente y que disponga del perfil para cumplir con el rol de control de actividades, coordinación de actividades, seguimiento de procesos, entre otros.

1.3. Eje de la sistematización

Utilizando el eje de sistematización se busca definir los aspectos para el desarrollo de un plan de mejora que se acople a las necesidades de los beneficiarios directos del proyecto de intervención, donde la meta es mejorar los procesos administrativos que se realizan internamente en la empresa PRODUMETAL, con el fin de lograr mantener un clima laboral de eficiencia donde se cumplan con normas internas, para que así en los periodos posteriores la entidad cumpla con las metas corporativas que guardan relación con la actividad laboral.

El nivel cultural, político, productivo, económico de la sociedad ha evolucionado notablemente, debido a las diferentes gestiones ejecutivas que se han concentrado en resolver las problemáticas que han surgido en ella durante todo el decursar de la historia, ello mediante el establecimiento de tareas realizadas por

individuos que poseen habilidades y conocimientos dentro de un área específica, lo que ha resultado satisfactorio para el cumplimiento de los objetivos laborales.

La administración tiene perspectivas a nivel estructural, medioambiental, tecnológico, competitivo y humano; debido a que durante el transcurso de la historia se han desarrollado teorías generales que responden al tratamiento de problemas específicos, ello también es resultado del trabajo de individuos altamente calificados para dirigir grandes grupos de trabajo, que logran mantener una disciplina y desempeño eficaz y eficiente que cumpla con las necesidades de las organizaciones.

Cada organización maneja desde su punto de vista recursos y capital humano, esto de acuerdo a la disponibilidad financiera y al modelo técnico y formativo que utiliza para una constante formación del personal; donde se base en un enfoque conductual e innovador para que se adaptan a los cambios en la revolución de las ramas administrativas y el cambio en la cultura organizacional de acuerdo al segmento demográfico que está dirigido la empresa para satisfacer las necesidades que son vitales en la forma de vida del consumidor.

Para que una organización tenga éxito debe priorizar el desarrollo de actividades administrativas sobre los recursos que dispone para el manejo correcto de la tecnología, para la adaptación de una estructura organizacional eficiente, para contar con personal calificado que mediante su desempeño logre que la empresa alcance un alto poder competitivo de acuerdo al desarrollo de tareas. Esto sin dejar a un lado aspectos burocráticos que son los que surgen para la regulación interna y la formalización de valores administrativos aplicados de acuerdo a la exigencia de la administración.

Cada organización adopta un comportamiento ante la revolución de la industria y economía, que provoca que se realicen cambios en la administración que llevan a cabo para poder mantener una identidad y una posición privilegiada ante la competencia. Además, existe una base ideológica en cuanto a la interpretación de los sucesos que trascienden dentro de un entorno o población, para vincular tareas y actividades administrativas que produzcan cambios funcionales y organizacionales para finalizar y cumplir los objetivos.

El objeto de análisis de la administración de organizaciones tiene una prospectiva de modificar las características de cada empresa de acuerdo a elementos internos y externos; que se atribuyen al grado de integración de recursos, capacidad y productividad. La estructura organizacional debe estar integrada por personal calificado de acuerdo a las peculiaridades de cada puesto de trabajo de manera que puedan afrontarse problemas específicos que se presentan y ayuden a dar solución a hechos que pueden afectar a una entidad.

El avance tecnológico y científico ha permitido la caracterización de la administración debido a que tienen una relación con los planes de enseñanza para la especialización de individuos sobre campos y técnicas que permitan desempeñarse de forma eficiente en una organización. Entre las técnicas aplicadas consta la de las prácticas profesionales que exponen el conocimiento y habilidades para alcanzar la suficiente experiencia en pos del desempeño de las obligaciones laborales.

La administración también ha sido denominada como una ciencia debido a que aborda principios epistemológicos que implican el conocimiento como parte fundamental de la gestión. Establecer las bases para que un profesional ejerza su papel de administrador y pueda dirigir la organización correctamente, además de ser una necesidad, requiere contar con las habilidades para el trabajo en equipo fundamentalmente y para el desarrollo económico de la institución.

De acuerdo al estudio realizado, la administración tiene una participación en el desarrollo empresarial y el crecimiento organizacional de toda empresa que busca diversificar su capacidad tecnológica, humana y productiva para poder ser competitivo y satisfacer las necesidades de un segmento demográfico. También tiene un vínculo a nivel educativo ya que dentro de la formación profesional el individuo pasa a forjar habilidades fisiológicas, cognitivas y psicosociales que son esenciales para poder desempeñarse de forma eficaz y eficiente en un área de trabajo específica.

La administración, también ha evolucionado a fin de que las organizaciones tomen prioridad del capital humano esto mediante un proceso de socialización de cambios estructurales y productivos que deben manejar los trabajadores, donde se transmita una cultura empresarial que constituya la formación y el conocimiento técnico adjunto a la formulación de nuevos medios de solución ante problemas internos que puedan afectar a una empresa.

El administrador debe ser capaz de dirigir una organización, además de mantener un desarrollo permanente de habilidades y herramientas para el manejo de equipos de trabajo, mejorar el comportamiento laboral y cumplir con los objetivos

empresariales. En conclusión, las teorías generales de la administración han sido modificadas por el pasar de los años, esto de acuerdo con los principios y evolución de la sociedad para que se alcance un mejor manejo económico, cultural y mejoramiento en la vida cotidiana.

Las perspectivas de la administración van más allá de su terminología general que comprende una serie de definiciones que están enfocados en el desarrollo de la dirección organizacional, los recursos humanos, operativos que son necesarios ante los problemas empresariales que afrontan muchas organizaciones y que tiene un efecto en el ciclo de desarrollo del tejido empresarial.

En la administración de organizaciones destacan variables que hacen que cada una se diferencia de otra; de acuerdo con los cambios tecnológicos, tareas, actividades, recursos humanos. De acuerdo con las teorías que han ido evolucionando con el pasar de los años, existen principios que generan racionalidad y formalidad en la dinámica del personal de trabajo, que es el elemento principal para el desarrollo de toda empresa, destacándose dentro de este un proceso de aprendizaje organizacional para el desempeño eficiente y eficaz de los trabajadores.

En una organización, la administración tiende a establecer controles que son dirigidos por un profesional que debe disponer de una disciplina heterogénea para poder maniobrar y controlar un determinado número de empleado, de modo que se alcancen los objetivos empresariales y que, en el futuro, estén representados por un incremento en la eficiencia laboral y el manejo eficaz de eventos internos que puedan afectar las operaciones cotidianas.

Por lo tanto, el ejecutivo o junta directiva resulta imprescindible para el progreso de la sociedad moderna, debido a que las organizaciones realizan operaciones que permiten suplir necesidades vitales y que, dependiendo del administrador, se velará por simplificar costos, aumentar la rentabilidad y hacer más eficiente el trabajo humano, siempre y cuando se realicen los cambios en el campo del conocimiento para explotar toda habilidad fisiológica y psicológica para imponer algunas estrategias que logren capturar el interés y fidelidad de un mercado a atender.

La gestión de organizaciones comprende tres caminos que abordan el objeto de estudio y la caracterización de la disciplina que forma parte del proceso productivo y de la revolución de las empresas, en dependencia del nivel de demanda y el mercado al cual está dirigida la oferta; no obstante, los trabajadores constituyen el eslabón principal para la diversificación de las técnicas de la industria, el manejo de la maquinaria y los conocimientos.

La educación tiene una relación con la administración de las organizaciones debido a que se conduce al profesional a un camino de formación profesional donde predominen las habilidades y competencias sistémicas e interpersonales que son demandadas en las empresas, especialmente el que debe cumplir el administrador para poder dirigir las tareas que permitan alcanzar una gestión empresarial que responde a los objetivos planteados.

La evolución del ser humano le permitió comprender la importancia del trabajo grupal y modelado que consecuentemente logre la interrelación de los trabajadores

para aumentar el nivel de desempeño laboral y mejorar el manejo de recursos operativos para incrementar la productividad y satisfacer las exigencias de un mercado con características específicas.

Las organizaciones mejorarán su capacidad productiva y administrativa al mantener actividades de desempeño y una estructura organizacional que contribuya al desarrollo social, cultural y económico de una población. Todos estos aspectos le dan identidad a la empresa que cumple con ciertas características, que también tiene una relación con el pensamiento administrativo, permitiendo la evolución de los fenómenos organizativos que forman parte de la revolución empresarial.

Los aspectos administrativos manejados en las organizaciones tienen un vínculo con el desarrollo de las ciencias técnicas donde los individuos además de desarrollar habilidades conciben conocimientos en diferentes ramas de la administración para poder desempeñarse en un área específica; logrando desenvolverse de manera eficaz y eficiente para la diversificación de la producción de productos y la satisfacción de necesidades.

La administración ha jugado un papel importante en el desarrollo sociocultural a nivel mundial, históricamente las perspectivas de esta rama ha sido la solución a problemas económicos, políticos, religiosos, culturales, etc., que han permitido extraer disciplinas para ser adoptadas a fin de mejorar la estructura organizacional que ha predominado durante los siglos y en pro al cumplimiento de objetivos.

1.4. Objeto de la sistematización

En la administración los procesos son indispensables para la eficiencia del grupo de trabajo, pero para que esto se logre, es indispensable contar con un área de talento humano que realice todos los controles internos, procesos de selección, evaluación de desempeños, entre otras funciones que garanticen una conducta laboral apropiada para la empresa PRODUMETAL.

En el mundo actual de los negocios, la principal herramienta de sostenibilidad en el tiempo con la que cuentan las empresas son las llamadas estrategias organizacionales. Para que una organización pueda aplicar con éxito sus estrategias, es necesario que en primer lugar se establezcan objetivos específicos

El comportamiento organizacional constituye un fenómeno que, atendido por la ciencia, permite describir la incidencia de los procedimientos empresariales en la vida de las personas, ya sea individual o grupalmente; ello permite caracterizar el ambiente de trabajo y el desempeño laboral, con el objetivo de perfeccionar la eficacia de la entidad (Robbins, 1998). La planificación estratégica, por su parte, favorece la valoración a corto plazo de los servicios, un proceso que ayuda a determinar los objetivos de negocio, las metas y el diseño de estrategias para cumplir con los objetivos previstos.

La formulación del plan estratégico hace referencia a la misión, visión, valores, objetivos, estrategias y la estructura organizacional, estos van a proporcionar una idea de cómo la empresa debe trabajar. La planificación estratégica permitirá mantener resultados tangibles, reduciendo los conflictos, fomentando el involucramiento y

responsabilidad de todos los colaboradores de la empresa aunando todas las fuerzas laborales requeridas para un futuro próspero y sostenible.

El presente proyecto tiene como finalidad elaborar un modelo de planificación estratégica para la empresa PRODUMETAL con la finalidad de poder formular estrategias para el logro de objetivos mediante el ajuste más apropiado de la institución con su ambiente. Esto en función del diagnóstico que se llevó a cabo, donde se conocieron las experiencias del personal involucrado para conocer su percepción acerca de los diferentes aspectos relacionados dentro del clima laboral, procesos internos, satisfacción, entre otros.

Una empresa que tenga un departamento de talento humano podrá mejorar los controles dentro de los procesos administrativos realizados en los diferentes departamentos, así como también enfocar esfuerzos en mantener un clima laboral positivo que influya en la percepción de los trabajadores que se desempeñarán de forma eficiente en las diferentes actividades.

1.5. Metodología de la sistematización

Enfoque

- El enfoque de la investigación fue cuantitativo debido a que se aplicaron técnicas cuantitativas como la encuesta, la cual proporcionó importantes respuestas del personal consultado. En la encuesta se evaluaron aspectos como la satisfacción, clima laboral, procesos, entre otros asuntos vinculados a la administración.
- También fue cualitativo ya que se realizó un análisis de los resultados obtenidos mediante el diagnóstico realizado en la empresa PRODUMETAL.

- Se aplicó un proceso de investigación bajo el enfoque descriptivo ya que se fundamentaron bases teóricas y referentes empíricos que guardan relación con las características más relevantes conforme a los hallazgos encontrados durante la investigación en la empresa PRODUMETAL.

Fuentes de información

Primarias

- Encuestas
- Observación directa

Secundarias

- Libros
- Artículos científicos
- Revistas
- Repositorios
- Documentos web

La metodología es el proceso del que se arma el investigador para recopilar la información para realizar el diagnóstico del contexto educativo, social, laboral, entre otros grupos investigados. La metodología permite conocer cómo se realizará el levantamiento de la información y se realiza mediante los diferentes instrumentos como encuestas, entrevistas, etc.

El proyecto requirió de la aplicación de cuestionarios y entrevistas con preguntas relacionadas con las diferentes necesidades de la empresa, además de emplea la observación directa. Como preámbulo de la aplicación de estas técnicas se

realizaron conversatorios con los trabajadores implicados. Estos intercambios permitieron socializar las acciones proyectadas para lograr los objetivos propuestos en la intervención. También sirvieron para que todos los participantes hablaran el mismo idioma, es decir, comprendieran completamente la terminología a utilizar, las intenciones de las mejoras, el rol que desempeñarían dentro del proyecto y el alcance del mismo.

Instrumento de investigación

CUESTIONARIO: Es un instrumento, conformado por un número de preguntas, orientado a obtener información válida y confiables respecto al fenómeno que se investiga. El empleo de este recurso favorece la valoración rápida en cuanto a todas las unidades de análisis definidas en el estudio, con el fin de proponer la solución a un problema real. Es una técnica usada para la compilación de la mayor cantidad de información, sin importar el número de personas que participe. Luego requiere de la interpretación de los datos estadísticos que ofrece.

El diseño del cuestionario requiere de la atención a tres aspectos elementales:

- La premisa de los datos que busca.
- El objeto de estudio que ofrece la información.
- Los recursos para la implementación del instrumento.

El cuestionario constituye uno de los instrumentos más empleados en las investigaciones actuales, teniendo en cuenta las ventajas que aporta, sin embargo, requiere:

- Determinar el problema, los objetivos, así como levantar una hipótesis a la cual se le dé respuesta una vez aplicada la técnica de investigación.

- Conocer las características de los encuestados, de manera que el número de preguntas o ítems sea legible para las personas consultadas, y respondan a los rasgos sociales y culturales de las personas objeto del estudio.

- Revisar instrumentos anteriormente aplicados que guarden relación con el tema que se pretende estudiar. Por lo tanto, la metodología de esta investigación se basa en la obtención de la información y esto nos permitirá tener un acercamiento a los objetivos que se establecen en el presente trabajo con la finalidad de plasmar en el estudio las bases sustentadas en el diagnóstico.

Población

Tabla 1. Población

Población	Cantidad
Empleados de la empresa PRODUMENTAL	7
Total	7

Fuente: Empresa PRODUMENTAL, 2016. Elaborado por: Robayo, 2017.

Para aplicar la encuesta se manejaron las respuestas en escala a fin de alcanzar valores estadísticos por cada ítem establecido dentro del estudio realizado en la empresa PRODUMENTAL.

Junto a la metodología de intervención se le dio un espacio importante a la retroalimentación de los principales resultados. Al tenerse las conclusiones finales, se comunicaron a todos los implicados, resaltando los principales logros alcanzados. Se

resaltó la utilidad del nuevo departamento de gestión de talento, se comunicó y compartió la declaración estratégica de los valores, la misión y la visión de la empresa. Como parte de esta retroalimentación también se delimitaron los pasos que seguía la implementación del reglamento interno de la empresa.

1.6. Preguntas clave

Preguntas de inicio

- ¿En la empresa PRODUMETAL conocen sobre la importancia de los procesos de gestión de talento humano?
- ¿Cuál es el nivel de participación del personal de la empresa PRODUMETAL en la gestión de talento humano?

Preguntas interpretativas

- ¿Cuál es el nivel de eficiencia en la gestión de talento humano realizado por los responsables en la empresa PRODUMETAL?
- ¿Qué actividades de gestión de talento humano se realizan como parte de la administración de los procesos en la empresa?
- ¿Qué plan de acción debe aplicarse para mejorar los procesos de gestión de talento humano en la empresa PRODUMETAL?

Preguntas de cierre

- ¿Qué impacto tendrá el plan de mejora en la gestión de talento humano para la empresa PRODUMETAL?

1.7. Organización y procesamiento de la información

El presente proyecto se realizará mediante un proceso de levantamiento de información, la que deberá ser interpretada a fin de conocer cuáles son las necesidades que tiene la empresa.

Partiendo de la información levantada se puede proponer soluciones con la finalidad de satisfacer las falencias encontradas. El diagnóstico puede realizarse mediante la utilización de instrumentos de recopilación de datos, donde la información debe ser procesada para identificar las carencias que tiene el grupo investigado. Para el caso estudiado, la información se levantará de la empresa PRODUMETAL, sobre la gestión que se realiza en la misma.

Para la recolección de la información se utilizó como instrumento el cuestionario. Al respecto, Hernández (2012) planteó que se trata de una herramienta “utilizada para medir cuantitativamente algún hecho o conocer factores que inciden de acuerdo al tema objeto de estudio, mediante la estructuración de preguntas abiertas o cerradas” (p. 87).

El cuestionario aplicado permitió obtener datos para el diagnóstico sobre los factores internos que afectan la gestión de recursos humanos en la empresa PRODUMETAL; se consiguió información relevante y necesaria de acuerdo a los objetivos de la investigación, la cual fue tabulada para su posterior análisis. Con los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario, se puede constatar la realidad planteada en la problemática. Los participantes mediante sus acotaciones

aportaron una perspectiva más amplia y abarcadora sobre los factores internos y externos que claramente son influyentes en las causas y efectos a corto, mediano o largo plazo.

El proyecto de intervención se basó en la observación directa realizada en la empresa PRODUMETAL y el desarrollo de una encuesta al personal del área administrativa que se ejecutó en dos semanas, de acuerdo al cronograma previsto y ajustándose al tiempo libre de los participantes, de modo que no se afectara la jornada laboral.

Como fuente secundaria se hizo uso de la revisión de material bibliográfico, datos estadísticos, para poder realizar el aporte de fundamentos teóricos e ideas empíricas relacionadas con la gestión del capital humano, planificación estratégica y metodología de la investigación.

1.8. Análisis de la información

El proceso de investigación se inició con la consecución de la empresa, posteriormente se procedió a la revisión de los factores fundamentales, los cuales definen la esencia y dirección del negocio. El análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos se evidencia a continuación. Para su mejor comprensión se muestran los resultados obtenidos para cada una de las preguntas.

1. ¿Existe un área encargada de la gestión de Talento Humano en su empresa?

Tabla 2. Área de Talento Humano

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	42,86%
NO	4	57,14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

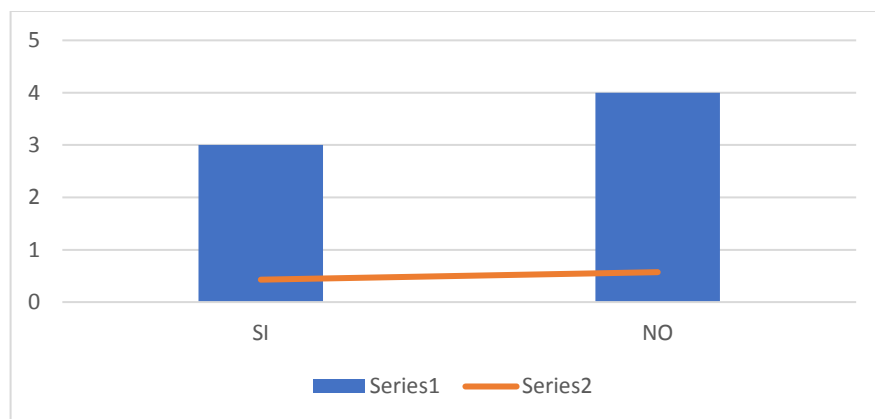


Figura 2. Área de Talento Humano. Elaborado por: Robayo, 2017.

Los resultados obtenidos en la encuesta permiten apreciar cómo el 42.86% de la población laboral de la empresa PRODUMETAL indican que sí existe un departamento de talento humano; el 57.14% menciona que no existe un departamento de talento humano, este 57.14% pertenece al de los dueños de la empresa, quienes indican que desean levantar dicha área para coordinar los diferentes procesos.

2. ¿Cómo realiza la gestión de Recursos Humano?

Tabla 3. Gestión de Talento Humano

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Soy la persona encargada de los procesos	2	28,57%
Varias áreas de la empresa se encargan de los procesos	4	57,14%
A través de una consultoría	0	0,00%
Otras	1	14,29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

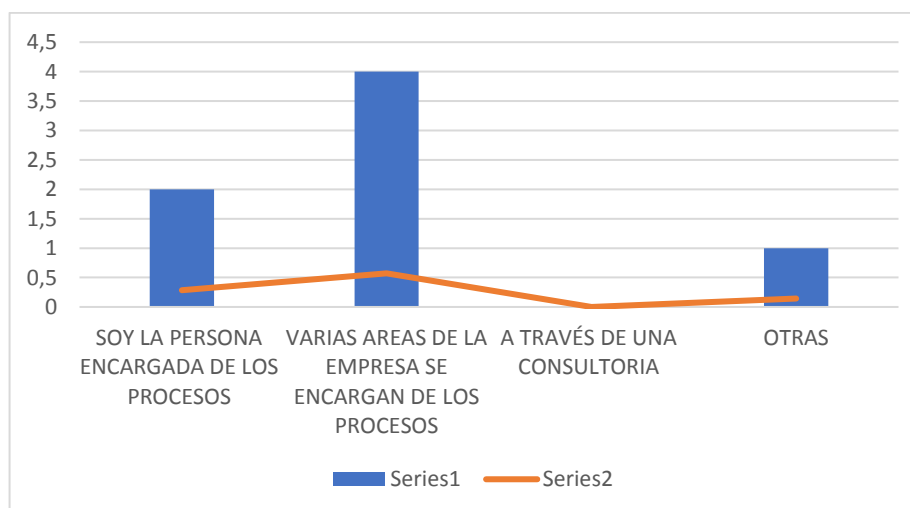


Figura 3. Gestión de Talento Humano. Elaborado por: Robayo, 2017.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, un 28.57% que pertenece a los dueños de la empresa indican ser ellos los que realizan todos los procesos tanto de gestión del talento humano como de otras áreas, un 57.14% indican que son otras áreas las que se encargan de realizar la contratación, y muchos de los colaboradores no saben el mecanismo de la empresa.

3. En su empresa ¿Qué valores o principios de calidad están claramente definidos?

Tabla 4. Principios de calidad

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MISIÓN	0	0,00%
VISIÓN	0	0,00%
VALORES	0	0,00%
OBJETIVOS	5	71,43%
OTROS	2	28,57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

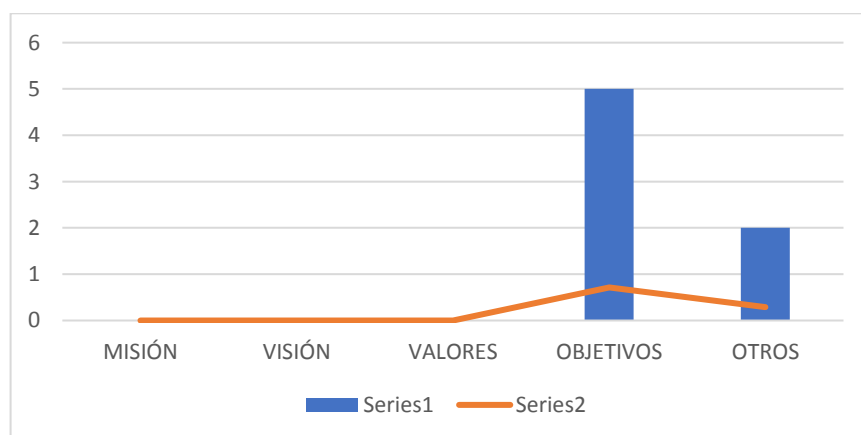


Figura 4. Principios de calidad. Elaborado por: Robayo, 2017.

Con respecto a la presente pregunta, los encuestados, en un 71.43% indicaron conocer claramente los objetivos de la empresa, incluso sin establecerlos de manera oficial, mientras que un 28.57% indicó no tener establecidos los principios y valores de la empresa.

4. El líder y/o responsable ¿en qué actividades participan en la gestión de su empresa?

Tabla 5. Actividades del responsable

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CURSOS DE INFORMACIÓN	3	42,86%
APORTANDO RECURSOS PARA IMPLEMENTAR SISTEMAS DE GESTIÓN	2	28,57%
REALIZANDO CHARLAS PARA EMPLEADOS	2	28,57%
REVISANDO EL SISTEMA DE GESTIÓN	0	0,00%
OTROS	0	0,00%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

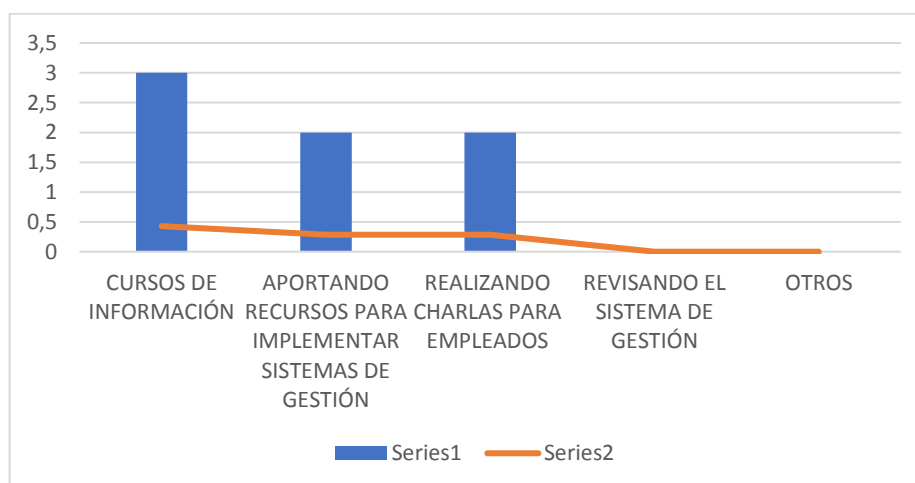


Figura 5. Actividades del responsable. Elaborado por: Robayo, 2017.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, el 42.86% de los encuestados indicó que su líder promueve la mejora de la empresa mediante cursos de información, un 28.57% indicó que el líder realiza charlas con sus colaboradores y el otro 28.57% mostró que se aportan recursos para su implementación; de modo que sí existen recursos mediante los cuales el dueño de la empresa promueve una mejora y un desarrollo continuo para la organización.

5. ¿Qué fuentes utiliza para el reclutamiento del personal cuando existe una vacante en su empresa?

Tabla 6. Reclutamiento de personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RECOMENDACIONES INTERNAS	5	50,00%
AVISOS EN EL PERIODICO	0	0,00%
RECOMENDACIONES DE CLIENTES EXTERNOS	5	50,00%
OTRAS	0	0,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

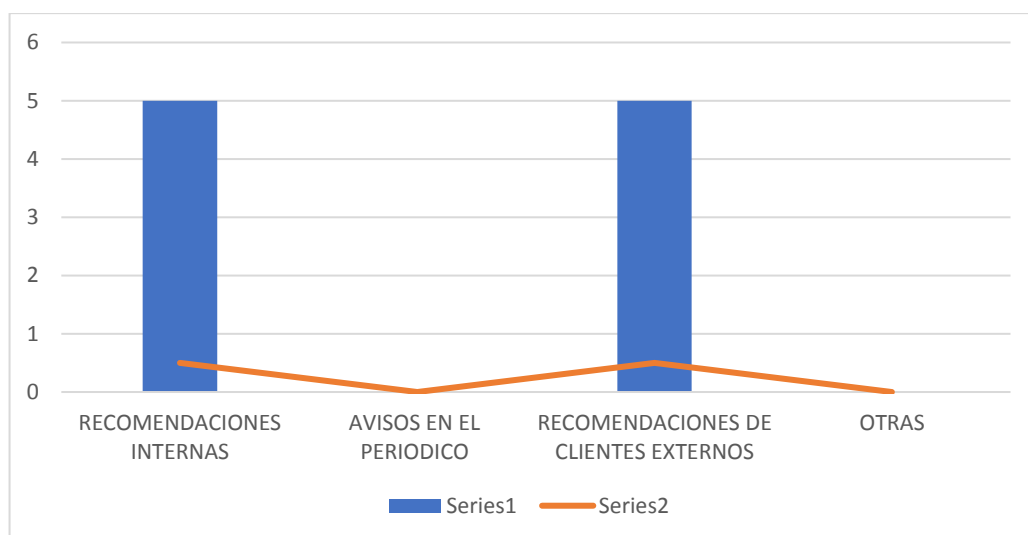


Figura 6. Reclutamiento del personal. Elaborado por: Robayo, 2017.

Los encuestados indicaron que el proceso de reclutamiento se basa en recomendaciones internas y recomendaciones externas, cada un grado de respuesta al 50%, ninguno se realiza mediante avisos en el periódico u otras vías.

6. ¿Aplica algún proceso específico de selección?

Tabla 7. Proceso de selección

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ENTREVISTA	4	26,67%
PRUEBAS DE CONOCIMIENTO	4	26,67%
PRUEBAS DE PERSONALIDAD	0	0,00%
PRUEBAS TÉCNICAS PRÁCTICAS	7	46,67%
VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

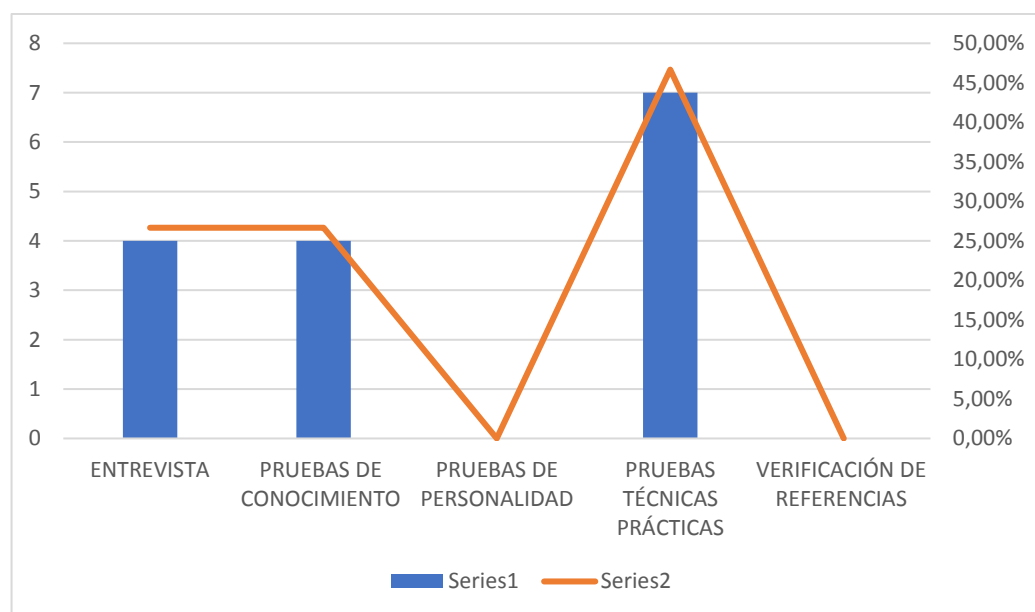


Figura 7. Proceso de selección. Elaborado por: Robayo, 2017.

Según la encuesta aplicada, se puede observar que los procesos de selección más comunes en la empresa PRODUMETAL son la entrevista con un 26.67%, al igual que las pruebas de conocimiento; pero específicamente los responsables de la selección, y al ser una metalmecánica realizan pruebas técnicas prácticas con un 46,67%.

7. ¿Se realiza algún tipo de inducción a los colaboradores nuevos?

Tabla 8. Inducción a colaboradores nuevos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

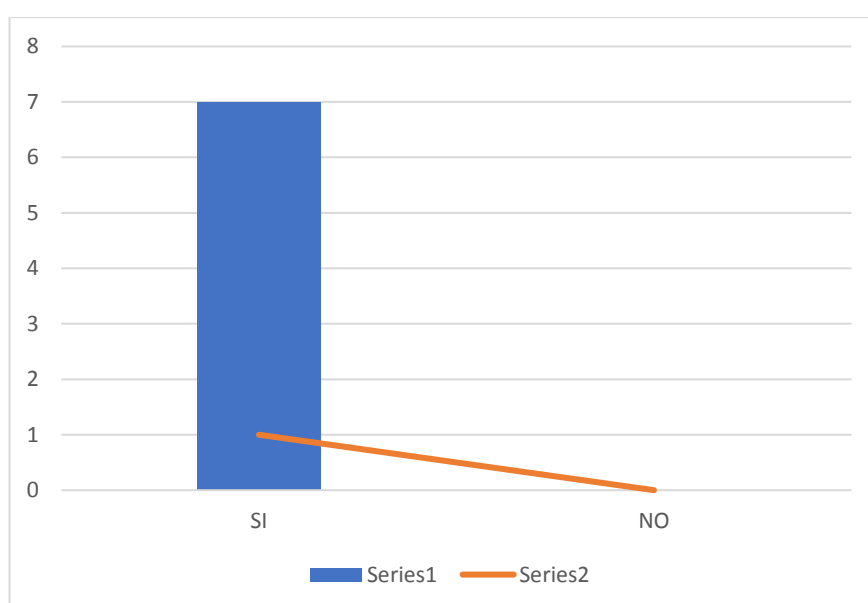


Figura 8. Inducción a colaboradores nuevos. Elaborado por: Robayo, 2017.

Según el saldo del cuestionario, se indicó, en un 100%, que los colaboradores nuevos sí reciben una inducción acerca de la empresa y de las funciones que debe realizar dentro de la misma.

8. Cuando el candidato seleccionado ingresa recibe información acerca de:

Tabla 9. Información al candidato seleccionado

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POLÍTICAS	0	0,00%
VALORES INSTITUCIONALES	0	0,00%
FUNCIONES A REALIZAR	7	100,00%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

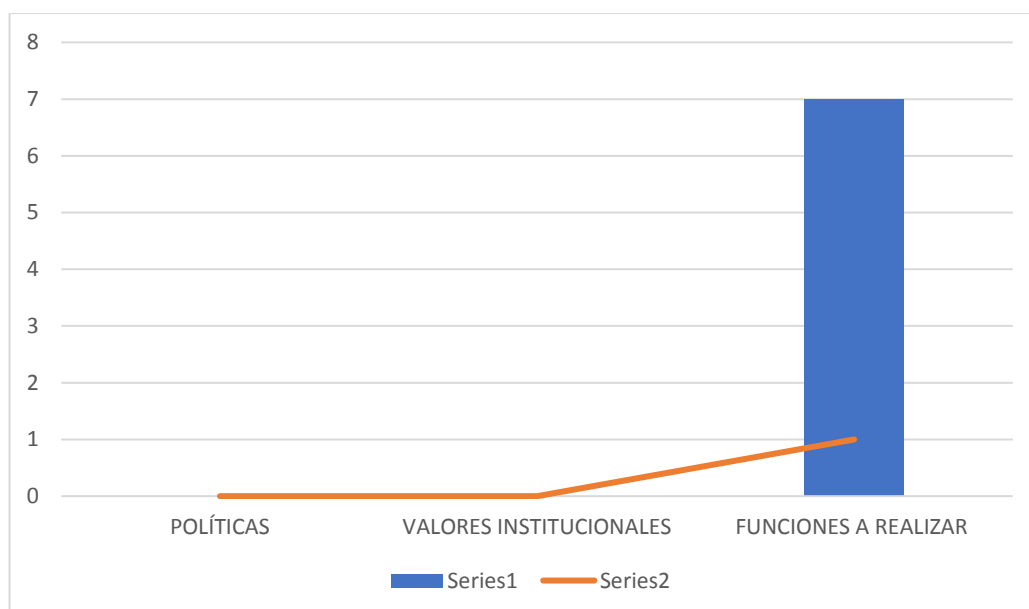


Figura 9. Información al candidato seleccionado. Elaborado por: Robayo, 2017.

Todos los encuestados, en un 100%, indicaron que, al ser seleccionados, su líder o el responsable de la empresa les da información acerca de todas las funciones que van a realizar en cada cargo.

9. ¿Existen un documento donde estén especificadas las funciones de los empleados?

Tabla 10. Funciones de los empleados

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	7	100,00%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

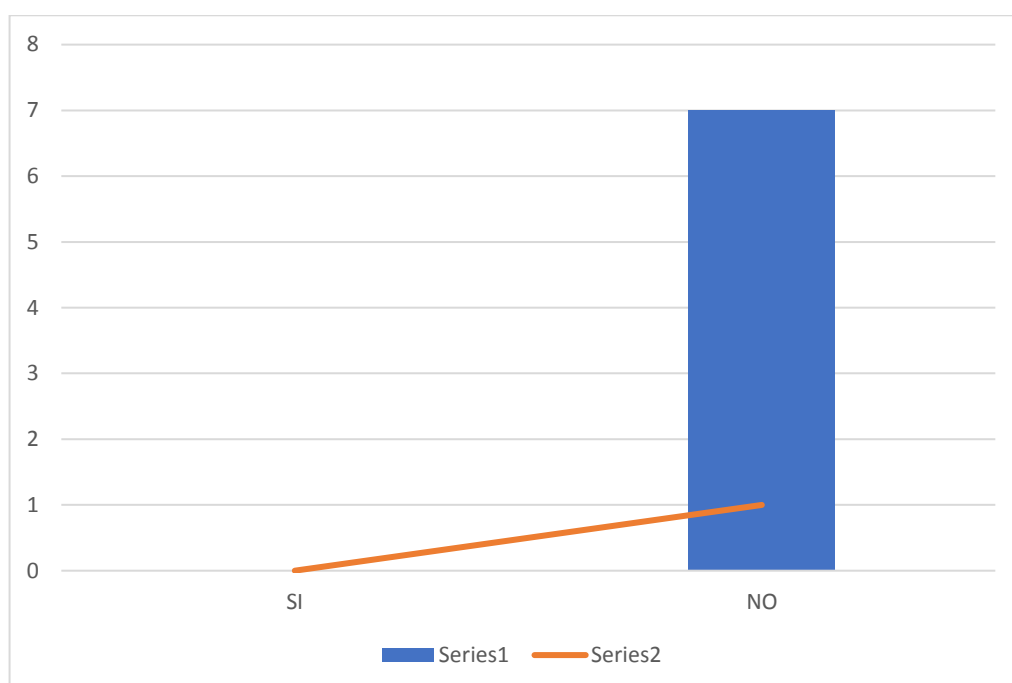


Figura 10. Funciones de los empleados. Elaborado por: Robayo, 2017.

En la encuesta aplicada, existe un 100% de negación al indicar que existe algún documento donde se encuentren las funciones específicas de cada cargo, es decir, en la empresa PRODUMENTAL hace falta un levantamiento de perfil al igual que un manual de funciones para cada cargo dentro de la misma.

10. ¿Realiza algún tipo de capacitación a sus colaboradores?

Tabla 11. Capacitaciones

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

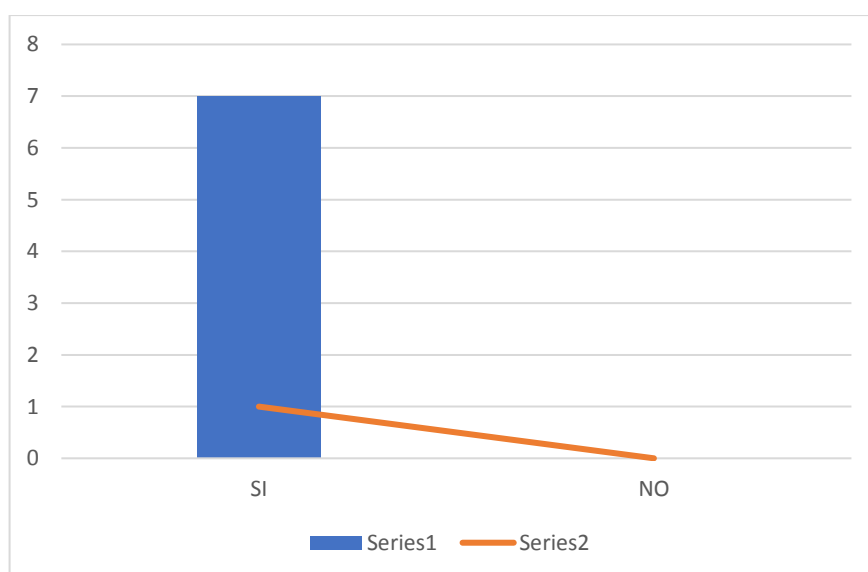


Figura 11. Capacitaciones. Elaborado por: Robayo, 2017.

En la encuesta aplicada y con respecto a la presente pregunta, se conoce que el líder o el responsable de la empresa PRODUMETAL sí cumple en un 100% con las capacitaciones correspondientes a cada cargo.

11. ¿Con qué frecuencia se realizan estas capacitaciones?

Tabla 12. Frecuencia de capacitaciones

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AL INGRESO DEL TRABAJADOR	4	44,44%
MENSUAL	4	44,44%
SEMESTRAL	0	0,00%
UNA VEZ AL AÑO	0	0,00%
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	1	11,11%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

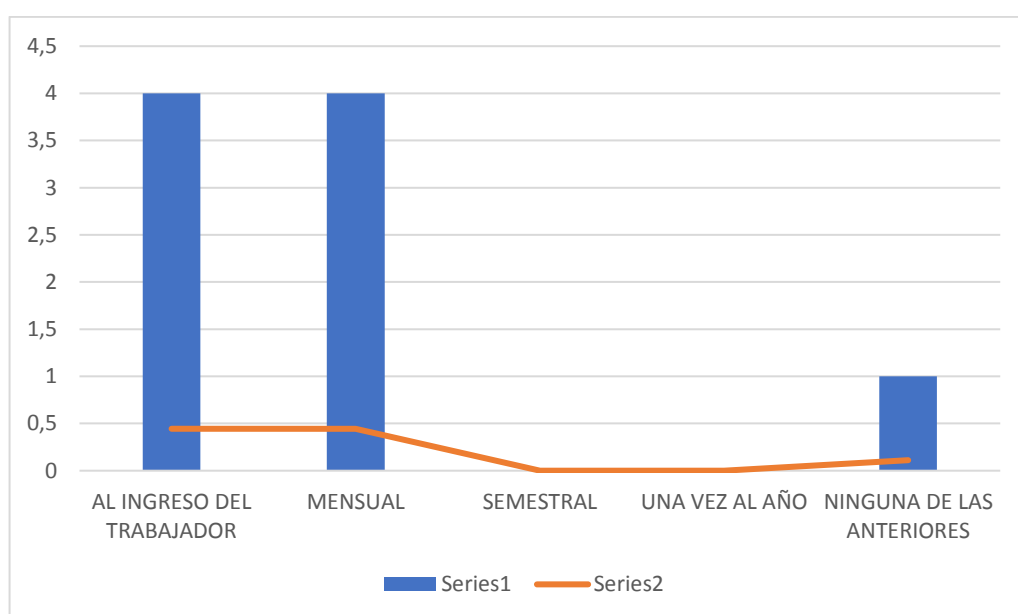


Figura 12. Frecuencia de capacitaciones. Elaborado por: Robayo, 2017.

En la encuesta aplicada, se demuestra con un 44,44% que las capacitaciones que reciben los colaboradores se dan cuando estos ingresan a laborar, de igual manera con un 44,44% indican que estas capacitaciones se dan de manera mensual, mientras que un 11,11% indicó que se reciben capacitaciones de manera diaria o cada vez que se requiera, y en este caso el líder está siempre presto a capacitarle.

12. ¿Existe reglamento interno en su empresa?

Tabla 13. Reglamento Interno

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	7	100,00%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

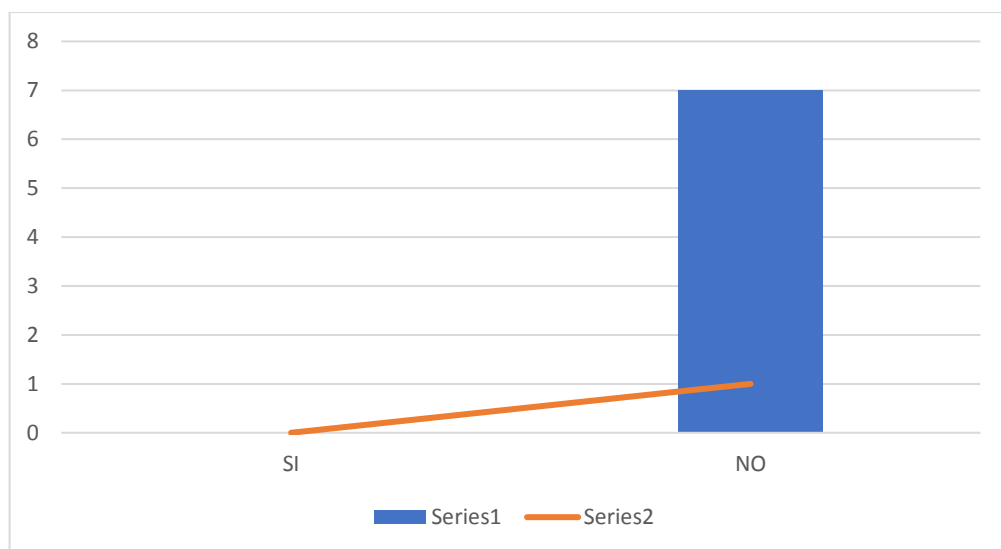


Figura 13. Reglamento Interno. Elaborado por: Robayo, 2017.

En la presente encuesta, se indicó en un 100% que no existe una normativa interna que regule las diferentes normas de la empresa PRODUMETAL.

13. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su empresa?

Tabla 14. Ambiente Laboral

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ÓPTIMO	7	100,00%
ADECUADO	0	0,00%
DEFICIENTE	0	0,00%
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	0	0,00%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta realizada en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

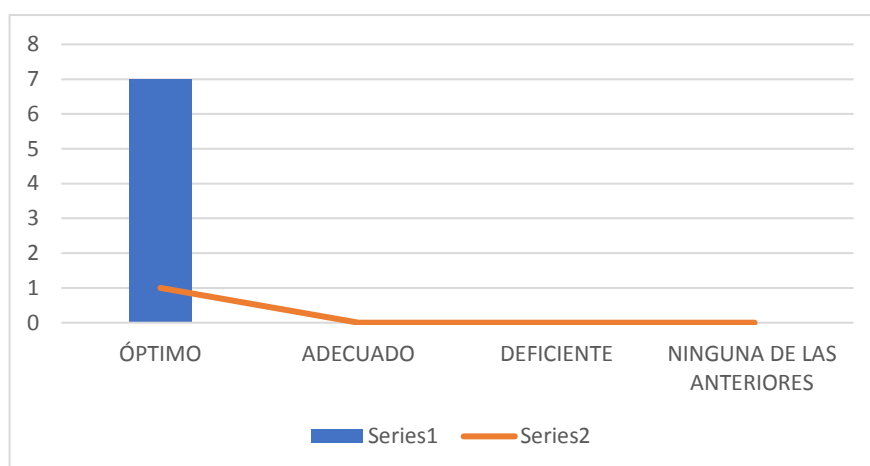


Figura 14. Ambiente laboral. Elaborado por: Robayo, 2017.

En la encuesta aplicada, el 100% de los encuestados indicó que el ambiente de trabajo es óptimo, no presentan ninguna queja e indicaron estar tranquilos con su clima laboral lo cual les permite trabajar de manera favorable.

1.8.2. Discusión de los resultados

El proyecto de intervención se llevó a cabo en la empresa PRODUMETAL, donde el diagnóstico y proceso investigativo se realizó durante seis meses. Se constató que la organización objeto de estudio pasó por diferentes procesos y cambios en su estructura organizacional, así como el cambio de trabajadores, determinaciones, implementación de mecanismos de control, entre otros.

Para la valoración del clima laboral y los aspectos administrativos en la organización, se implementó un cuestionario a los beneficiarios, que fueron siete trabajadores. Estos aportaron sus criterios ante las interrogantes que se estructuraron con propósito de levantar datos para su análisis; además, de tomar en cuenta acotaciones que se dieron fueran de las formalidades del estudio en PRODUMETAL. Debido a que el enfoque del objeto estudio está dirigido a la parte de la gestión del capital humano se tomó en cuenta al personal administrativo que conforma el 80%, fuera de los accionistas, gerente y presidente. Esto garantizó la relevancia de los datos aportados, ya que los encuestados eran conocedores y expusieron con propiedad la problemática existente en la institución.

Se utilizó el cuestionario y el árbol de problemas que permitió identificar aspectos psicosociales que inciden en el insuficiente trabajo con el capital humano y en la estabilidad administrativa para dar un seguimiento periódico de funcionamiento interno de la institución.

El personal que fue tomado en cuenta como muestra para el levantamiento de datos demuestra que tienen un desconocimiento acerca de las políticas institucionales;

como la misión y visión empresarial. Todo esto debido a la falta de un reglamento interno que deba ser acatado por los integrantes de la empresa de forma correcta, eficiente y eficaz.

El ambiente laboral en la empresa PRODUMETAL es óptimo, acorde a lo que afirmaron los encuestados. Ellos manifiestan que no existe ningún inconveniente objeto de la segregación de funciones y responsabilidades que llevan a cabo. A pesar de esto, no se cuenta con una normativa interna que deba cumplirse para evitar fuga de información, mal uso de documentos internos, incumplimiento del marco laboral.

Siguiendo las gestiones administrativas para el manejo del capital humano; en dicho grupo empresarial sí se realiza el proceso de selección, donde el postulante es capacitado. Sobre este aspecto, los trabajadores además indican que las capacitaciones suelen ser mensuales o acorde a las disposiciones de la gerencia ante algún cambio.

En la organización no se cuentan con un departamento de recursos humano; y el proceso de selección es realizado por la administración o designado a un área específica donde se requiera un trabajador; esto puede poner en evidencia que no existe un área específica que se encargue de todos los controles internos y externos en la parte administrativa.

No obstante, las respuestas que se obtuvieron durante el proceso de investigación fueron positivas; ya que no se encontraron muchas deficiencias. Mediante de la observación directa realizada en la empresa; se hace evidente la necesidad de un departamento exclusivo para la gestión del recurso humano; además, las ideas que fueron expuestas por el personal fueron relevantes para considerar un

método de acción que permita el uso de estrategias que aumenten el nivel de eficiencia en la parte administrativa y operativa.

Cabe destacar que el personal operativo no fue tomado en cuenta debido a su trabajo continuo que no puede detenerse; ya que las actividades son fuera del campo administrativo. Además, es vital señalar que durante el transcurso del desarrollo de las encuestas el personal participó en conjunto con los jefes de área, permitiendo que cada uno desarrolle habilidades interpersonales y capacidades de aportar con ideas y escuchar.

A pesar de que la empresa no tiene un departamento de recursos humanos; su grado de exigencia ante el personal es de altura; donde demandan excelencia y desempeño para el cumplimiento de las funciones. También se han adoptado mecanismos de selección y distribución del personal que son puestos en marcha por parte de los responsables de cada área, para que así se cumpla con un proceso claro y ajustado a lo que proyecta la empresa ante la incorporación de nuevos trabajadores.

Es evidente que se rescata de la empresa esta gestión; pero no es recomendable ya que aumenta las dificultades de cada área para el seguimiento de las actividades internas; esto puede generar también una carga de estrés que puede afectar anímicamente a los trabajadores. Considerando estos elementos, se hace evidente la necesidad del desarrollo de un plan estratégico para mejorar la estructura organizacional de PRODUMETAL, permitiendo que se organicen adecuadamente y se establezcan medidas para aumentar los niveles de eficiencia laboral.

Teniendo en cuenta el problema que afecta internamente a PRODUMETAL, la propuesta de una planificación estratégica en aras de mejorar la gestión de recursos humanos se enfocó en la creación de un departamento de talento humano, que cumpla con las necesidades de la gerencia y que este no represente un cambio completo a la estructura que ya se maneja en la organización.

Los resultados del estudio fueron presentados a la gerencia de PRODUMETAL donde tuvieron un mayor conocimiento acerca de las ideas y aportes del personal consultado; esto resaltó las necesidades y las situaciones que pueden afectar a largo plazo a la organización.

La gerencia pudo constatar cuán importante era desarrollar una normativa interna es esencial y que esta al estar controlada a través un área de talento humano permitirá dar un seguimiento, dirección y organización a las actividades internas; donde el personal aumente su desempeño laboral ante la mejora el ambiente de trabajo y la correcta segregación de funciones.

En conclusión, la profundización y mejora de la gestión de recursos humanos es esencial dentro de la organización de una empresa; esto de acuerdo a lo indicado por Alicia (2012) al expresar que “la necesidad de poner en marcha diferentes métodos para el crecimiento profesional y la excelencia ante el cumplimiento de funciones donde un responsable se encargue de dar el entrenamiento necesario para la adaptación rápida a las actividades de una empresa” (p. 54)

Mediante el proceso de investigación que se llevó a cabo en la empresa PRODUMETAL, surgieron datos que no se esperaban dentro del proyecto, en este caso la problemática eje era que no había un departamento de talento humano, por lo tanto se esperaba encontrar muchas deficiencias en la gestión de recursos humanos, no obstante, mediante el levantamiento de información se pudo concluir que existen actividades que sí se realizan para la selección de personal, capacitaciones, controles internos, entre otros.

Durante el transcurso del desarrollo del proyecto de intervención una de las actividades programadas no pudo llevarse a cabo debido a que en ese proceso la empresa realizó cambios e implementó controles en la gestión de recursos humanos; pero esto no fue un problema para la consecución de los instrumentos y técnicas para el levantamiento de información.

Segunda parte.

2. Experiencia de la Sistematización

2.1. Justificación

El proyecto de intervención se llevó a cabo en la empresa PRODUMETAL. Durante la ejecución de las actividades propuestas para el perfeccionamiento de los procesos internos enfocados en la gestión de recursos humanos; se demuestran deficiencias debido a la falta de un departamento de talento humano que se encargue del proceso de control de las actividades internas, selección del personal de trabajo, evaluaciones de desempeño, coordinación de capacitaciones, entre otros.

El proyecto de intervención de un “MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA APLICADA AL SECTOR METALMECÁNICO EN LA EMPRESA PRODUMETAL”, se implementó en el mes de noviembre del 2016, con una duración 9 meses para llevar a cabo todo el proceso de investigación, diagnóstico, análisis y ejecución de las actividades programadas acorde al plan de acción.

El presupuesto que se utilizó para el financiamiento del proyecto investigativo fue de un monto de \$ 156,50, totalmente financiados por la autora. Los empleados que colaboraron con las encuestas fueron de un total de siete trabajadores del área administrativa de la empresa PRODUMETAL. Estuvieron conformados por tres mujeres y 4 hombres; quienes se encargan de ejecutar las actividades de gestión comercial, contable, legal y gerencial.

El proyecto de investigación se realizó en las oficinas administrativas de la empresa PRODUMETAL mediante la coordinación de visitas a los trabajadores que

participaron en el desarrollo de los cuestionarios; en dicha etapa no se tomó en cuenta al personal del área operativa.

Con respecto a las limitaciones de la ejecución de las actividades programadas, no hubo inconvenientes, ya que los beneficiarios participaron en cada procedimiento que se llevó a cabo para la recolección de la información; cada trabajador pudo expresarse sin problemas y aportó al proceso.

De acuerdo con los saldos de la investigación, se determinó la importancia de la gestión del talento humano, el cual debe ser correctamente estructurado para garantizar un eficiente desempeño de las actividades administrativas ligadas a los procesos que se llevan a cabo en la empresa PRODUMETAL.

Por lo tanto, se justifica la implementación de un plan de acción que permita a la empresa PRODUMETAL mejorar lo siguiente:

- Diseñar un reglamento interno que sea socializado con todo el personal de la empresa PRODUMETAL.
- Establecer un plan estratégico para la selección de personal de forma eficiente y adecuada a las necesidades de la empresa.
- Definir políticas internas para el departamento de Talento Humano propuesto para la empresa PRODUMETAL.
- Establecer el perfil y funciones que deben asumir los responsables de la gestión de talento humano.
- Definir cronogramas de capacitaciones para el personal nuevo y antiguo de la empresa.

2.2. Caracterización de los beneficiarios

Para la caracterización de los beneficiarios del proyecto de intervención se elaboró la siguiente matriz de involucrados:

Tabla 15. Matriz de involucrados

Involucrados	Intereses	Recursos y mandatos	Posibles problemas
Directivos y Gerencia	Que el talento humano cumpla con los objetivos de la empresa. Que se logre un posicionamiento en el sector metalmecánico.	1. Toma de decisiones 2. Negociaciones 3. Administración de recursos financieros 4. Control de calidad 5. Control sobre el talento humano.	Falta de coordinación en los procesos de gestión de talento humano. Falta de un departamento de talento humano para la optimización en la calidad del clima de trabajo. Personal desmotivado o no idóneo que genere problemas internos.

Empleados	Estar en un ambiente laboral positivo. Acceder a más capacitaciones Disponer de un área que mejore los controles en los procesos internos. Mantener una satisfacción laboral.	Conocimientos y experiencia laboral. Trabajo en equipo	Ausencia de políticas internas. No se llevan a cabo suficientes capacitaciones. Falta de un departamento de talento humano. Falta de planes estratégicos de gestión de talento humano.
-----------	--	---	---

Fuente: Resultados de la investigación. Elaborado por: Robayo, 2017.

2.3. Interpretación

En la tabla 16 se detallan los aspectos más relevantes que fueron percibidos dentro del estudio realizado en la empresa PRODUMETAL. Tomando en cuenta a los involucrados, se establecieron las diferentes dimensiones dentro de la acción con el recurso humano, posibles problemas y recursos que se manifiestan conforme a los niveles de jerarquía. Es evidente que existen falencias dentro de los procesos administrativos empleados para la administración de los recursos humanos, donde la entidad no cuenta con políticas definidas conforme a los requerimientos de la gerencia. A esto se le suma la falta de una adecuada planificación estratégica, lo que puede conllevar a un escenario negativo donde persistan los errores en la selección del personal idóneo, el cumplimiento de funciones y de una normativa en general.

Mediante la planificación, en la asignación de un departamento de talento humano se busca mejorar los procesos internos de la empresa PRODUMETAL, esto a través del aprovechamiento del capital humano, financiero y operativo con el objetivo de mejorar la calidad del clima laboral y equipo de trabajo y así cumplir las metas y necesidades planteadas por la entidad para su posicionamiento en el sector metalmecánico.

Tabla 16. Estrategias por factores

Factor	Prioridad				Estrategias
	U	I	N	E	
Toma de decisiones Comunicación Gestión	x				Crear un departamento de talento humano con personal idóneo para realizar el proceso de selección, capacitación y control de los procesos internos de la empresa PRODUMETAL.
Trabajo en equipo Conocimientos Desarrollo profesional			x		Planificar un cronograma de capacitación para el personal antiguo de la empresa para la adaptación a nuevos cambios.
Selección de personal Personal idóneo Cumplimiento de objetivos		x			Diseñar un proceso de selección de personal adecuado a las necesidades de la empresa a través del uso de herramientas incoativas.

Satisfacción					
Controles					Elaborar un Reglamento Interno que contenga políticas para que sean acatadas por el personal con el interés de aumentar la calidad en el desempeño laboral y reducir los riesgos de incumplimiento de funciones y responsabilidades.
Procesos					
Funciones					
Responsabilidades	x				
Objetivos corporativos					Rediseñar la Misión y Visión de la empresa PRODUMETAL de acuerdo con los cambios organizacionales dentro de la gestión de talento humano.
Metas					
Proyecciones			x		
Posición en el sector					
Liderazgo					Elaborar un manual de funciones para que los empleados cumplan con roles específicos de acuerdo con el puesto de trabajo para evitar la carga laboral y estrés, logrando de esta manera un clima laboral positivo.
Trabajo en equipo					
Información					
Crecimiento					
organizacional					
Satisfacción	x				

Fuente: Diagnóstico realizado en la empresa PRODUMETAL – Descriptores de Prioridad. Elaborado por: Robayo, 2017.

Tabla 17. Requisitos para el departamento de talento humano

Estrategias	Requisitos	Métodos	Recursos
Crear un departamento de talento humano con personal idóneo para realizar el proceso de selección, capacitación y control de los procesos internos de la empresa PRODUMETAL.	<p>Personal con título de tercer nivel en áreas administrativas o de psicología.</p> <p>El personal debe tener conocimientos sobre los métodos para selección de personal de trabajo, elaboración de roles de pago, coordinación de capacitaciones y demás funciones dentro de la gestión de talento humano.</p>	<p>Entrevistas previas con gerencia.</p> <p>Pruebas de conocimiento.</p>	<p>Material de apoyo</p> <p>Equipo de oficina</p> <p>Muebles de oficina</p> <p>Equipo de cómputo</p> <p>Infraestructura</p> <p>Internet</p> <p>Teléfono fijo</p> <p>Aire acondicionado</p> <p>TV LED 32"</p>
Planificar un cronograma de capacitación para el personal antiguo de la empresa para la adaptación a nuevos cambios.	<p>Toda actividad de capacitación debe ser aprobada por la gerencia.</p> <p>El personal de talento humano planificará las fechas y horas para el desarrollo de las capacitaciones.</p> <p>Los responsables de elaborar el plan de capacitación deberán entregar material a talento humano para su revisión.</p>	<p>Método inductivo</p> <p>Análisis de información</p> <p>Eje transversales</p>	<p>Equipo de cómputo</p> <p>Espacio físico</p> <p>Material de apoyo</p> <p>Coffe Break</p> <p>Proyector</p> <p>Diapositivas</p> <p>Internet</p>

<p>Diseñar un proceso de selección de personal adecuado a las necesidades de la empresa a través del uso de herramientas incoativas.</p>	<p>El proceso de selección de personal nuevo debe empezar con la recepción de documentos solicitados por el departamento de talento humano: Curriculum Vitae, Certificados.</p> <p>Se realizará una entrevista previa para la selección de candidatos que serán evaluados bajo pruebas psicométricas, de conocimientos y razonamiento lógico.</p> <p>Los candidatos que superen las pruebas serán capacitados durante cuatro días dentro del horario de 8:00 am a 15:00 pm, con media hora de descanso.</p> <p>Se notificará con 48 horas a los candidatos que fueron seleccionados para cubrir las vacantes sobre la fecha y hora de presentación al trabajo.</p>	<p>Análisis de perfil profesional</p> <p>Pruebas psicológicas y lógicas</p> <p>Evaluación de desempeños</p> <p>Puntualidad y compromiso</p>	<p>Equipo de cómputo</p> <p>Espacio físico</p> <p>Material de apoyo</p> <p>Coffe Break</p> <p>Proyector</p> <p>Diapositivas</p> <p>Internet</p>
--	--	---	---

Elaborar un Reglamento Interno que contenga políticas para que sean acatadas por el personal para aumentar la calidad en el desempeño laboral y reducir los riesgos de incumplimiento de funciones y responsabilidades.	<p>El Reglamento Interno debe constar de doce capítulos que comprendan lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAPÍTULO I – DISPOSICIONES GENERALES • CAPÍTULO II – CONTRATACIÓN E INGRESO DE PERSONAL • CAPÍTULO III – JORNADA LABORAL • CAPÍTULO IV – TRABAJO SUPLEMENTARIO • CAPÍTULO V – ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD • CAPÍTULO VI – PRESENTACIÓN Y APARIENCIA DEL PERSONAL • CAPÍTULO VII – OBLIGACIÓN DEL TRABAJADOR • CAPÍTULO VIII – PROHIBICIONES PARA LOS TRABAJADORES 		<p>Recursos humanos</p> <p>Materiales</p> <p>Equipo de oficina</p>
---	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • CAPÍTULO IX – FALTAS GRAVES • CAPÍTULO X – LAS SANCIONES • CAPÍTULO XI – TERMINACIÓN DEL VÍNCULO LABORAL CON EL TRABAJADOR • CAPÍTULO XII – DISPOSICIONES FINALES DEL REGLAMENTO INTERNO 		
Rediseñar la Misión y Visión de la empresa PRODUMETAL de acuerdo con los cambios organizacionales dentro de la gestión de talento humano.	Es importante acoplar la Misión y Visión de la empresa PRODUMETAL a los cambios internos dentro de los procesos de gestión de talento humano para definir nuevas metas.		
Elaborar un manual de funciones para que los empleados cumplan con roles específicos de acuerdo con el puesto de trabajo para evitar la carga	El Manual de Funciones deberá elaborarse una vez que se haya cumplido con las anteriores estrategias, ya que este instrumento resumirá cada política, función, procedimiento y responsabilidad de forma jerárquica, para cada uno		

laboral y estrés, logrando de esta manera un clima laboral positivo.	de los departamentos de la empresa PRODUMETAL.		
--	--	--	--

Fuente: Diagnóstico realizado en la empresa PRODUMETAL. Elaborado por: Robayo, 2017.

2.4. Principales logros del aprendizaje

Una vez que se realizó el diagnóstico, se pudo reconocer lo importante que resulta para una empresa mantener una adecuada gestión del recurso humano, que promueva el mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y operativos para que se logren cumplir las metas expuestas como parte de la misión y visión de PRODUMETAL. Con la creación de un departamento de Talento Humano se optimizarán las actividades ligadas a esta gestión, siendo parte de las necesidades detectadas por la directiva y conforme a los resultados del proyecto de intervención.

Con la consulta de libros basados en los Fundamentos de la Administración, Clima Organizacional, Psicología Laboral, entre otros, se ha logrado aportar diferentes instrumentos que ayudarán a la empresa PRODUMETAL a mantener un componente administrativo que genere calidad y eficiencia en los diferentes procesos realizados en la gestión de talento humano, dentro de un periodo de mediano a largo plazo.

Como uno de los logros que mayor impacto proporcionó en la dirección de la empresa, se presenta la formulación de los componentes estratégicos de la empresa PRODUMETAL.

Misión.

Ser una empresa que, con excelente calidad en sus productos y servicios, logra objetivos de rentabilidad y cumplimiento de los compromisos de nuestros clientes. Con soluciones innovadoras, eficientes, confiables y perdurables para la construcción y la metalmecánica, desarrolladas por un equipo de personas con constante desarrollo.

Visión.

Ser la empresa líder reconocida por la excelente calidad en sus productos y servicio y que tiene a los clientes más satisfechos del mercado para así aportar al bienestar de la ciudadanía y al mejoramiento de la industria nacional.

Valores.

Estamos comprometidos a:

Realizar todo esfuerzo para cumplir las obligaciones contraídas con el cliente.

Actuar con integridad.

Proveer productos y servicios de calidad un precio justo y competitivo.

Capacitar a nuestro personal para que esté altamente calificado.

Contribuir a la protección y cuidado del medio ambiente.

2.5. Conclusiones.

Una vez realizado el trabajo de evaluación intermedia se concluye lo siguiente:

Las principales necesidades identificadas en la intervención de la empresa PRODUMETAL se relacionan con: falta de coordinación en los procesos de gestión de talento humano; falta de un departamento de talento humano para la optimización en la calidad del clima de trabajo; falta de un departamento de talento humano y ausencia de políticas internas.

Se realizó el diagnóstico en la empresa PRODUMETAL que consistió en ejecutar una serie de actividades que permitan evaluar rasgos psicosociales y del entorno interno, donde se obtuvo el apoyo de los beneficiarios que se vieron en la libertad de exponer sus comentarios sin ninguna restricción; lo que permitió que los datos fuesen reales para el diagnóstico y análisis de los resultados.

Se utilizó la metodologías de recolección de información que tenían como fin identificar los factores que afectan los procesos internos en la empresa PRODUMETAL, de acuerdo a esto las actividades que se llevaron a cabo tenía como objetivo obtener los datos necesarios para el diagnóstico del problema que fue representado mediante un árbol del problema y con ello traducir los indicadores y la sistematización para el diseño de un plan estratégico a ejecutarse durante nueve meses que tenía como meta principal dar un mejoramiento a la gestión de recursos humanos en la empresa.

A través de la gestión del proyecto se obtuvieron resultados no previstos y que ayudaron a tomar las medidas correctivas para aportar a la empresa un plan de acción que esté enfocado a las necesidades de la gerencia de PRODUMETAL, a fin de que logren mejorar los procesos internos, esto mediante la tabulación de los resultados, evaluación y análisis.

Lo que se espera a futuro a través del proyecto de intervención es que mediante las actividades que se ejecutaron la gerencia considere hacer esfuerzos para mejorar los procesos internos a nivel administrativo, mediante la creación de un departamento de talento humano que se encargue de realizar las actividades que han sido destinadas a otras áreas y que no forman parte de su objeto laboral, esto significará un mejoramiento en el clima laboral y desarrollo de la eficiencia productiva al tener conocimiento de la misión, visión y reglamento interno de la institución.

2.6. Recomendaciones

Crear y afianzar en la gerencia de la empresa PRODUMETAL un plan estratégico enfocado en la gestión de talento humano con el fin de aumentar los niveles de eficiencia en cuanto a los controles y seguimiento de las actividades internas que se llevan a cabo en el área operativa, administrativa, contable, etc.

Realizar capacitaciones y adoptar nuevos métodos de evaluación del desempeño laboral y pruebas de actitud para garantizar la selección de personal competente y que emule con el perfil profesional que demanda la empresa de acuerdo a sus objetivos.

Integrar un reglamento interno que sea de conocimiento para todos los trabajadores de la empresa PRODUMETAL con el fin de que se cumplan con las funciones y responsabilidades a nivel interno y que estén relacionadas al Código de Trabajo para que así estén relacionados a las obligaciones del empleador y empleado.

Actualizar a los integrantes del departamento de talento humano con las nuevas tendencias de gestión de recursos humanos, de manera que logren los resultados esperados por la organización.

Comenzar a gestar un sistema de control de gestión que permita monitorear el cumplimiento de las nuevas políticas y estrategias establecidas en la empresa PRODUMETAL, con el fin de evaluar la efectividad de las mismas y poder realizar acciones de mejoras al sistema.

Referencias

- Alicia, A. M. (2012). *Desarrollo de Talento Humano*. Alicante: Granica Editorial.
- Candelas, E. (2012). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Contad editorial.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano*. Madrid: MCGRAWHILL.
- Delgado, G. S. (2008). *Recursos Humanos*. México: Paraninfo S.A.
- Gallardo, E. (2014). *Fundamentos de la administración*. Navarra: Departamento de Economía y Organización de Empresas.
- Gómez, M. L. (2016). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson.
- Guerras, M. L. (2012). *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Lima: Civitas ediciones.
- Henden, P. (2011). *Administración de recursos humanos 9na edición*. Chicago: MCGRAW HILL.
- Hernández, M. F. (2012). *Fundamentos de la administración*. México: Universidad Autónoma de México.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración: Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia 5ta edición*. Madrid: MCGRAW HILL.
- Hernández, S. R. (2012). *Metodología de la investigación*. México: MCGRAW HILL.
- Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional 15ava edición*. México: Pearson.
- Londoño, S. H. (2013). *Teoría del desarrollo humano y organizacional*. Manizales: Universidad de Manizales .
- Malo, C. (2009). *Psicología y organización*. Azuay: Universidad de Azuay.
- Medellín, R. L. (2012). *Fundamentos de administración*. Cali: Wordpress.

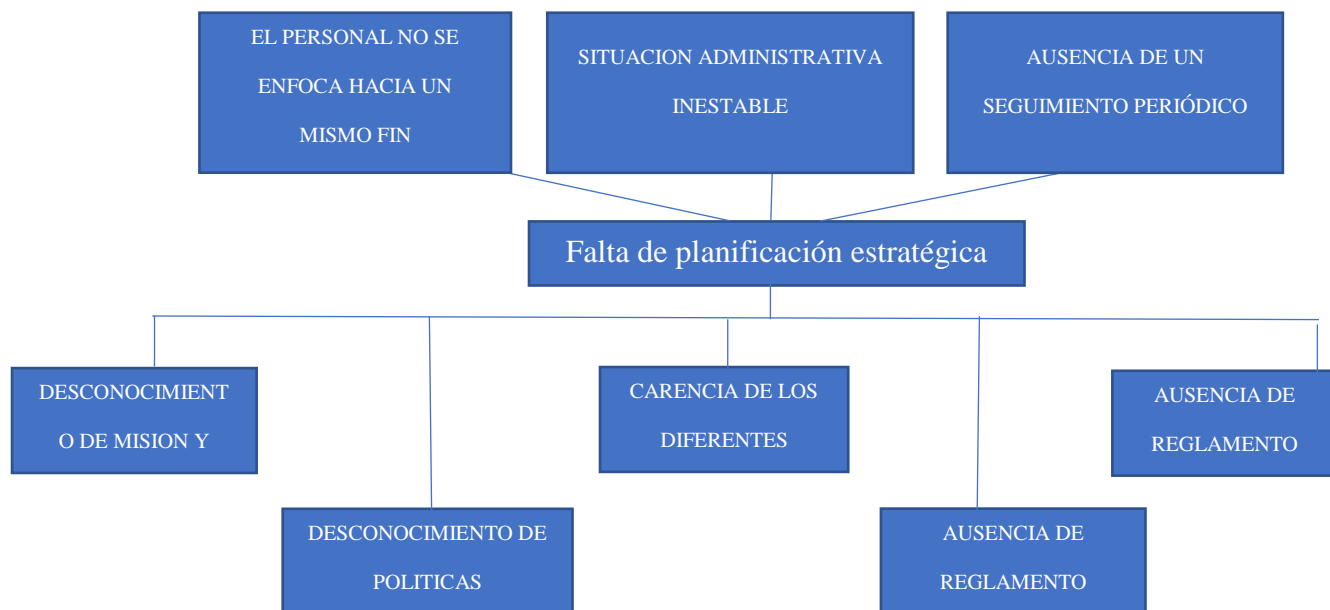
Ortiz Marta y De la Calle María de Carmen. (2013). *Fundamentos de recursos humanos 2da edición*. Lima: Pearson.

Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional 15ava edición*. México: Pearson.

Robbins, S. P. (1998).

Anexos

Anexo. 1 - Árbol del Problema



Anexo. 2 - Cuestionario

CUESTIONARIO

1. ¿Existe un área encargada de la gestión de Talento Humano en su empresa?

Sí

☐

No

☐

2. Si su respuesta es no, ¿Cómo realiza la gestión de Talento Humano?

- Soy la persona encargada de los procesos ☐
- Varias áreas de la empresa se encargan de los diferentes procesos ☐
- A través de una consultora ☐

3. En su empresa, ¿Qué valores o principios de calidad están claramente definidos?

Misión

☐

Visión

☐

Valores

☐

Objetivos

☐

Otros

(Especifique)

4. El líder y/o responsable(s) ¿en qué actividades participa(n) en la gestión de su empresa? (desarrollo, implantación y/o mejora continua)

- Cursos de formación ☐
- Aportando recursos para implantar sistemas de gestión ☐
- Realizando charlas para empleados, o para otras organizaciones ☐
- Revisando el sistema de gestión ☐
- Otro (Por favor especifique) ☐

5. ¿Qué fuentes utiliza para el reclutamiento de personal cuando existe una vacante en su empresa?

- Recomendaciones internas ☐
 - Avisos en el periódico ☐
 - Recomendaciones de clientes externos ☐
 - Otras (Especifique)
- _____
- _____
- _____

6. ¿Aplica algún proceso específico de selección?

- Entrevista ☐
- Pruebas de conocimiento ☐
- Pruebas de personalidad ☐
- Pruebas técnicas prácticas ☐
- Verificación de referencias ☐

7. ¿Se realiza algún tipo de inducción a los colaboradores nuevos?

Sí ☐ No ☐

8. Cuando el candidato seleccionado ingresa recibe información acerca de:

- Políticas ☐
- Valores Institucionales ☐
- Funciones a realizar ☐

9. ¿Existe un documento donde estén especificadas las funciones de los empleados?

Sí ☐ No ☐

10. ¿Realiza algún tipo de capacitación a sus colaboradores?

Sí ☐ No ☐

11. ¿Con qué frecuencia se realizan estas capacitaciones?

- Al ingreso del colaborador ☐
- Mensual ☐
- Semestral ☐
- Una vez al año ☐
- Ninguna de las anteriores ☐

12. ¿Existe reglamento interno en la empresa?

Sí ☐ No ☐

13. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su empresa?

- Optimo ☐
- Adecuado ☐
- Deficiente ☐
- Ninguna de las anteriores ☐

Anexo. 3 – Cronograma de actividades

Fecha Actividades	2016						2017																								
	Nov iem bre			Dic ie m bre	En ero			Febr ero			Mar zo				Abril			Mayo			Junio				Julio			Agos to			
	1	2	3	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3
	1	2	3	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3
Estructurar la misión y la visión de la empresa																															
			x																												
			x																												
Identificar los valores estratégicos y los objetivos				x	x																										
Realizar el FODA organizacion al						x	x	x																							
									x	x	x																				
Estructurar el organigrama funcional									x	x	x	x	x	x																	
									x	x	x																				
Elaborar el reglamento de la empresa																															
																x	x	x													
																			x												
																					x	x	x	x	x						
Presentar el reglamento en el ministerio de trabajo para su aprobación																															
																						x	x	x							

Anexo. 4 – Análisis del presupuesto

Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades	Recursos	Técnicas	Financieros
Identificar las necesidades de la empresa PRODUMETAL y diseñar una propuesta para el mejoramiento de los diferentes procesos.	Realizar un diagnóstico organizacional a la empresa PRODUMETAL	Realizar una reunión previa con la gerencia para indicar la evaluación a llevarse a cabo en la empresa. Exponer la importancia del proyecto de intervención Realizar una observación directa de las áreas administrativas.	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Correo electrónico • Diapositivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet • Power point • Excel 	Impresiones, uso del internet y transporte costo total de \$ 65,50
	Utilizar metodologías de recolección de información, que permitan identificar y describir aspectos de los diferentes procesos de la empresa.	Elaborar un cuestionario. Llevar a cabo el cuestionario en la empresa PRODUMETAL Realizar la tabulación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Computadora • Datos bibliográficos • Información documental • Libros de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet • Excel • Libros 	Impresiones, transporte, uso de internet y compra de libro total de \$ 90,00. Total de presupuesto: \$ 156,50

		<p>Presentar los resultados en tablas estadísticas de Excel y gráficos de barra.</p> <p>Elaborar un árbol de problema</p> <p>Evaluar la gestión de recursos humanos en la empresa.</p>			
--	--	--	--	--	--

Anexo. 5 – Matriz Lógico

	Indicadores	Medio de comunicación	Supuesto
Objetivo global			
Identificar las necesidades de la empresa PRODUMETAL y diseñar una propuesta para el mejoramiento de los diferentes procesos.	Objetivos propuestos/Objetivos planificados * 100	Consolidar datos obtenidos mediante el uso de instrumentos para el análisis de resultados.	Conocer las necesidades de la gerencia para proponer un mecanismo de mejoramiento en la gestión de recursos humanos.
Objetivos específicos			
Realizar un diagnóstico organizacional a la empresa PRODUMETAL	Número de factores propuestos/Número de factores evaluados * 100	Realizar encuestas al personal administrativo de la empresa PRODUMETAL	Tener acceso a información y observación de las actividades de gestión de recursos humanos.
Utilizar metodologías de recolección de información, que permitan identificar y describir aspectos de los diferentes procesos de la empresa.	Encuestas aplicadas/Encuestas programas * 100	Desarrollo de encuestas para el conocimiento de los procesos de gestión de recursos humanos en la empresa.	Recibir la aprobación de la Gerencia para el desarrollo del levantamiento de información.
Resultados			
Consolidar los resultados de la investigación para aprobar el diseño de un plan estratégico para mejorar el proceso de gestión de recursos humanos.	Tiempo que demoró en el proceso/ Tiempo planificado para el proceso * 100	Aprobar el cumplimiento de los objetivos de la investigación	Obtener datos reales a través de la encuesta al personal administrativo de la empresa PRODUMETAL.
Actividades			
Elaborar cuestionarios para evaluar factores de los procesos de gestión de recursos humanos.	Tiempo que demoró en el proceso/ Tiempo planificado para el proceso * 100	Cumplimiento del cronograma de actividades	Diseñar una herramienta que permita obtener datos reales sobre la problemática de la empresa.
Tabular los resultados de la investigación		Análisis, tabulación y consolidación de resultados	Validar los resultados de la investigación.
Elaborar un árbol de problemas.		Elaboración y entrega de un plan estratégico para el mejoramiento de procesos de gestión de recursos humanos.	Recibir la aprobación del plan estratégico entregado a la gerencia.
Realizar una observación directa.			
Diseñar un plan de mejoramiento de procesos.			

Anexo. 6 – Plan de monitoreo

Jerarquía de objetivos	Indicadores	Metas intermedias	Medios de verificación	Línea base	Método de recopilación de la información	Frecuencia de recopilación	Responsable de recopilación y análisis de la información	Fecha de presentación del informe
Identificar las necesidades de la empresa PRODUMETA L y diseñar una propuesta para el mejoramiento de los diferentes procesos.	Indicadores de oportunidad y satisfacción	De las actividades propuestas sólo uno de ellos no se pudo ejecutar debido a que ya se encuentra establecido por la empresa como parte de su estructura.	Mediante el proceso de investigación en la empresa para medir las oportunidades de las propuestas de mejoras y satisfacción	La falta de un departamento de talento humano	Observación directa Cuestionario Árbol de problema		Autora	Junio/12/2017
Realizar un diagnóstico organizacional a la empresa PRODUMETA L	Indicador de eficiencia	De los factores propuestos uno de ellos no se aplicó debido a los cambios estructurales de la empresa.	Mediante los datos obtenidos y las actividades programas para el análisis de resultados	Conocimiento de los factores que inciden en la problemática	Observación directa Cuestionario Árbol de problema		Autora	Junio/12/2017

Utilizar metodologías de recolección de información, que permitan identificar y describir aspectos de los diferentes procesos de la empresa.	Indicadores de eficacia	Se programó un total de siete encuestas para el personal de la empresa	Levantamiento de la información a través de instrumentos de investigación.	Actividades realizadas a través de los cuestionarios y observación directa.	Observación directa Cuestionario Árbol de problema		Autora	Junio/12/2017
--	-------------------------	---	---	--	---	--	---------------	----------------------

Anexo. 7 – Programación futura.

N°	Actividades	Tiempo															
		Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
	Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del plan estratégico																
2	Elaboración de presupuesto																
3	Estructuración de la estructura organizacional																
4	Elaboración de un organigrama funcional																
5	Establecer funciones y responsabilidades																
6	Elaborar un reglamento interno en la empresa																
7	Elaborar políticas y procedimientos																
8	Establecer convenios de capacitaciones																
9	Planificar capacitaciones																
10	Elaborar un plan de selección de personal																
11	Elaborar un proceso de evaluación de desempeño																
12	Presentar el reglamento en el Ministerio de trabajo para su aprobación.																

Anexo. 8 – Informe

INFORME DE EJECUCION DEL PROYECTO “MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA APLICADA AL SECTOR METALMECÁNICO EN LA EMPRESA PRODUMETAL” AVANCE EN LA CONSECUCION DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

PLANIFICADO		EJECUTADO		%
RESULTADO	INDICADORES	RESULTADO PARCIAL	INDICADORES	
Una vez levantada la información mediante los instrumentos de investigación se realizó la intervención del proyecto mediante las actividades programadas para su ejecución en un periodo de corto a mediano plazo una vez realizado el diagnóstico en la empresa PRODUMETAL	Encuestas aplicadas/Encuestas programas * 100	El número de encuestas realizadas se llevaron sin ningún problema.	Encuestas aplicadas/Encuestas programas * 100 $\frac{7}{7} \times 100$	100%
	Tiempo que demoró en el proceso/ Tiempo planificado para el proceso * 100	En el proceso de levantamiento de información a través del cuestionario no se dieron problemas.	Tiempo que demoró en el proceso/ Tiempo planificado para el proceso * 100 $\frac{16 \text{ de noviembre}}{12 \text{ de junio}} \times 100$	77%
LIMITACIONES / DESVIACIONES Y MEDIDAS CORRECTIVAS: Pueden darse modificaciones en la ejecución de las actividades planteadas por lo que deben tomarse en cuenta para su modificación.				